

ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS EN UNA EMPRESA ARTESANAL DEL ESTADO DE GUANAJUATO.

Parra Sánchez Angeles Roxana (1), Guevara-Sanginés Martha Leticia (2)

1 [contaduría Pública, Universidad Rafael Urdaneta] | [parraangeles15@gmail.com]

2 [Departamento de Estudios Organizacionales, DCEA- Campus Guanajuato-, UG-] (leticiag@ugto.mx)

Resumen

La artesanía es un trabajo manual resultado del conocimiento o habilidad en algún arte u oficio que pueda crear un individuo. En México el arte popular es una actividad socioeconómica. A ella se dedican muchas personas que así expresan las tradiciones de identidad familiar y nacional, interpretan la sensibilidad artística del pueblo y tienen ritmos de trabajo idiosincráticos. Actualmente la producción y el mercado incluyendo el artesanal se mueven en entornos más dinámicos caracterizados por contar con recursos tecnológicos más complejos, diversidad de clientes y mayor exigencia en calidad. Por ello se espera que las empresas mexicanas se adapten a esas condiciones y sean capaces de innovar. Sin embargo, en el mercado artesanal existe el riesgo de masificar la producción y crear artículos sin carga simbólica, es decir, sin el bagaje cultural propio de la artesanía. Para indagar cuáles son las principales motivaciones, fuentes de financiamiento y las estrategias que poseen los negocios artesanales del estado de Guanajuato, se entrevistó a un empresario usando una guía de entrevista de estrategias empresariales (GEESEM, Guevara-Sanginés, 2009). El análisis de contenido señala que la motivación para iniciar el negocio proviene de múltiples factores, se financio con ahorros personales y las estrategias utilizadas son impuesta.

ABSTRACT

Craft is a manual work resulting from knowledge or skill in some art or craft that a person creates. In Mexico, popular art is a socio-economic activity. Many people are dedicated to it expressing the traditions of their family and national identity, interpreting the artistic sensitivity of the people and having idiosyncratic work rhythms. Nowadays the production and market including the artisan, move in more dynamic environments characterized by more complex technological resources, diversity of customers and greater demand in quality. That is why it is expected that Mexican companies adapt to the conditions and can innovate. However, in the craft market there is a risk of mass production and create items without a symbolic load, that is, without the cultural baggage of handicrafts. In order to investigate the main motivations, sources of financing and strategies of the artisanal businesses of the state of Guanajuato, an entrepreneur was interviewed using a business strategies interview guide (GEESEM, Guevara-Sanginés, 2009). Content analysis points out that the motivation to start the business comes from multiple factors, it is financed with personal savings and the strategies used are imposed.

Palabras Clave

Administración estratégica; Gestión Financiera; MiPymes; Motivación.

INTRODUCCIÓN

La artesanía es una expresión artística cuyos cimientos descansan en las tradiciones de una comunidad. Estas creaciones artísticas se han desarrollado para expresar la dimensión intangible y la interpretación del ambiente en donde ésta surge y se desarrolla. Este proceso ha estado determinado por el medio ambiente y la realidad cultural, social y económica, así como las creencias, artes, valores, prácticas y tradiciones que se transmiten de generación en generación. En su proceso de producción predomina el trabajo manual sobre el mecánico y se emplean técnicas que implican el conocimiento de determinadas materias primas y un gran adiestramiento. (Moctezuma, 2002) [1]

La importancia de las empresas de artesanías radica en que estas contribuyen con el crecimiento económico de los países, ya que genera empleo e ingresos para miles de personas, en la mayoría de los casos no es sólo un artesano, sino familias completas las que viven directamente de este trabajo; además mediante la cadena de valor se genera empleo quienes surten de materias primas a los talleres artesanales o a los comerciantes que venden las artesanías, desde los pequeños comerciantes, tianguis y ferias, hasta las grandes tiendas departamentales. Así mismo; es un factor que ayuda a apreciar las expresiones populares del arte en diversos materiales. (Sales ,2013) [2]

En la actualidad las condiciones de producción propiciadas por la tecnología se encuentran en constante cambio que viene acompañado de una relación con el mercado y de cómo la economía afecta directamente a los grupos artesanos, es por ello por lo que surgen nuevas problemáticas y dinámicas en la producción artesanal. (Guerrero, 2005) [3]

Uno de los principales problemas que se presentan la actividad artesanal es el de la competencia con productos procedentes de procesos industriales, con apariencia similar a los productos artesanos, pero con menor precio y calidad. Sin embargo, la producción artesanal ha logrado conservarse, porque la producción en serie no puede desarrollar objetos que tengan un

papel simbólico en las costumbres y rituales del pueblo; y además por que el consumidor prefiere adquirir artesanías por su trabajo manual o artístico.

Así mismo los artesanos se enfrentan a obstáculos como la oferta escasa de financiamiento y asesoría para fortalecer sus formas de producción y también la comercialización de sus productos, porque entre la característica de la artesanía se encuentra que se realiza en talleres individuales o de pocas personas, con poca capacidad para llegar al mercado.

Es por lo anterior expuesto que el objetivo del presente estudio fue conocer sobre los motivos, la gestión financiera y las estrategias utilizadas por los microempresarios, perteneciente al sector artesanal, que le permitieron iniciar su negocio, así como tener éxito y subsistir.

MOTIVACION, GESTION FINANCIERA Y ADMINISTRACION ESTRATEGICA.

La motivación tiene que ver con la forma en que la conducta es iniciada, activada, mantenida, dirigida e interrumpida por factores internos o externos, por lo cual es fundamental que la persona cuente con un propósito consciente de tener algo para poder partir al cumplimiento del objetivo. (Marshall y Zimbardo 1979) [4]

También se define la motivación como una disposición latente del sujeto, relativamente estable, tendente a alcanzar una determinada clase de incentivos y a evitar otra. Se considera, pues, el motivo como una disposición plenamente del sujeto, como un rasgo de la personalidad, que se orienta hacia la consecución de determinados objetivos y metas. (Atkinson 1957). [5]

Una de las principales dificultades que presentan los micronegocios es contar con el capital necesario para la obtención de maquinaria, la compra de materia prima y mantener los sueldos y salarios para poder seguir con las funciones de la compañía (Sacnité Arriaga, 2007). [6]

Las formas de conseguir financiamientos son bastante variadas, pueden ir desde actividades adicionales a la propia que realice la empresa como a créditos bancarios, programas de entes

públicos, emisión de acciones, inversiones, créditos de proveedores, ahorros personales entre otros.

La importancia de una gestión eficiente radica en que el aspecto financiero es lo que controla prácticamente todo lo que realiza la empresa.

La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio (Thompson, 2012) [7].

Sin importar el tipo de empresa que se está dirigiendo, los administradores deben establecer una visión estratégica que indique la dirección que se desea tomar a largo plazo, tener una misión que describa el propósito de la compañía, y efectuar algunos análisis que les permiten identificar factores internos (oportunidades y amenazas), así como los factores externos (fortalezas y debilidades) de la empresa, con la finalidad de elaborar estrategias de negocios para posteriormente aplicarlas, y con esto se procura aumentar su competitividad y mantenerse en el mercado (Martínez Almanza, 2011) [8].

MATERIALES Y MÉTODO

Se trató de un estudio de tipo cualitativo, donde se identificaron los aspectos motivacionales, financieros y estratégicos. Para ello se contó con la participación voluntaria de un artesano perteneciente al sector alfarero, dueño de un micronegocio en el estado de Guanajuato. El instrumento de evaluación utilizado fue la guía de entrevista de estrategia empresariales (GEESEM, Guevara-Sanginés, 2009). Que consta de 26 preguntas sobre motivación, organización, estrategias, expectativas del negocio a corto y largo plazo, análisis interno y externo, así como eventos de carácter positivo y negativo. Para el análisis de la investigación se procedió a transcribir la entrevista y realizar un análisis de la misma a través de la guía de categorización Mipymes para motivación y financiamiento (Martínez Vázquez, 2011) y posteriormente proceder a identificar cada uno de los aspectos a estudiar.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El retrato del artesano entrevistado y su taller se perfila como un caso típico de un empresario trabajador, con vocación, con conocimiento técnico, pero con pocos saberes relacionados con la administración en general y una visión de la empresa enfocada en la supervivencia. A continuación, se describe este perfil conforme a las variables estudiadas (tabla 1).

Tabla 1. Perfil del microempresario.

Variable	Resultado
1. Motivación	Hereda
	Hacer algo
	Despido o desempleo
2. Financiamiento	Ahorros
3. Administración de dinero	informal
4. Planeación	Intuitiva
5. Estrategia	Impuesta
6. Expectativas a corto plazo	sobrevivir
7. Expectativas a largo plazo	Integrarse
8. Organización	Centralizada
9. Estructura	Informal
10. Problemas	Ventas

Fuente: Elaboración propia.

Motivación: En relación con el estudio de la variable de motivación, se pudo observar que el origen de la idea inicial estuvo compuesto por múltiples factores (Tabla 2) tales como “hacer algo” , ya que el empresario expresa que no tenía conocimiento de a que se iba a dedicar, pero que siempre tuvo como “pasión” la de trabajar en la cerámica debido a que sus padres se dedicaban al negocio y también influyó el hecho de que su “anterior trabajo era inestable”.

Financiamiento: Respecto al financiamiento utilizado por el empresario para iniciar su negocio, se pudo evidenciar que se utiliza capital obtenido con base en los ahorros o recursos propios. El ahorro es el porcentaje del ingreso que no se destina al gasto y que se reserva para necesidades futuras a través de diversos mecanismos financieros.

Tabla 2: Principal motivación del microempresario.

Motivación	Cita
Hacer algo	<i>"Acá donde lo tenemos es así algo improvisado, porque yo no me pensaba dedicar a eso y entonces no había ningún proyecto"</i> <i>"creo que ahí yo traía la idea de trabajar en esto, porque luego yo trabajé en un taller y pues ahí ya un día me decidí a trabajar".</i>
Hereda	<i>"y aparte, mis papás también fueron artesanos en su juventud, los dos, mi papá trabajo en una alfarería y mi mamá era decoradora; entonces creo que se remonta hasta allá".</i>
Desempleo o despido	<i>"porque en donde laboramos había veces que no había trabajo hasta un mes y ¡ni modo que uno no coma! juno a diario come!".</i>

Fuente: Elaboración propia.

Estrategias administrativas: Dentro de la investigación se pudo observar que las estrategias utilizadas por el empresario son impuestas. En este tipo de estrategia el entorno dicta los patrones de acción mediante imposiciones directas o, bien, a través de decisiones o disposiciones organizacionales, aun cuando puedan ser interiorizadas y, por ende, tomarse de forma deliberada (Martínez Vázquez, 2011) [9].

Sobre la organización se obtuvo que es centralizada, debido a que las decisiones son tomadas únicamente por el dueño y la estructura es informal porque no se cuenta con una definición de puestos y las tareas se deciden de manera espontánea.

El principal problema que se observó es que las ventas se ven afectadas por la baja capacidad adquisitiva que existe entre los clientes (nacionales), además de que la competencia oferta productos similares a un menor costo, pero de menor calidad. Debido a esto se manifiesta cierta incertidumbre por parte del empresario con respecto al futuro del negocio, este expresa que el objetivo planteado a corto plazo es únicamente el

de sobrevivir y para dentro de tres años poder integrarse debido a que visualiza a la compañía con una cadena productiva y con mejor equipo de trabajo.

CONCLUSIONES

Dentro de los principales recursos competitivos que posee el micronegocio estudiado se encuentra que en sus productos predominan la calidad y los diseños originales; sin embargo, estos se producen a pequeña escala o a un volumen de producción bajo y son elaborados con tecnología básica, ya que es una actividad totalmente manual que utiliza métodos tradicionales. Esto representa un problema para este taller artesanal, porque en la actualidad se han desarrollado técnicas de producción con mayores niveles de producción y eficiencia con los que se realizan artículos artesanales a un menor costo.

En este contexto no es posible subsistir desde un posicionamiento estático, por lo que es necesario adecuar el negocio en función del nuevo entorno y con base en la dinámica observada. Se debe tener en cuenta realizar ciertos cambios en el taller artesanal considerando la colaboración con distintos especialistas en el área de la administración; desde la explicitación del núcleo del negocio para que ayuden a definir cuáles son los objetivos, la visión y la misión de la compañía, hasta la reflexión de combinar la estrategia de diferenciación que ya tiene -representada en la calidad de sus artesanías- con la estrategias de liderazgo en costos como un aspecto clave para el éxito y la rentabilidad del negocio.

El liderazgo en costos exige la búsqueda vigorosa de reducción de costos a partir de la experiencia, un control de gastos variables y fijos, así como la construcción de instalaciones de escala eficiente. Para esto es conveniente disponer y coordinar los recursos tanto materiales como personales; de igual manera es preciso llevar un control, para así evaluar el desempeño de la compañía y hacer las correcciones o ajustes que se requieran.

Tabla 3: Principal fuente de financiamiento.

Financiamiento	Cita
Ahorro	<p>“Lo que ganábamos lo guardábamos de a poquito, para comprar lo que creíamos que íbamos a necesitar; entonces lo comprábamos. Así fue como eran los recursos económicos al principio”.</p> <p>“porque lo hicimos con recursos propios a base de nuestro trabajo; ni siquiera fue dinero prestado, fue que nos costó mucho sudor ganar ese dinero”.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Principal estrategia administrativa.

Estrategia	Cita
Impuesta	<p>“Entonces todo era un problema y ¿sabes qué? Había que pensar cómo solucionar esos problemas: solucionamos el problema del horno, no teníamos dinero para hacer un horno nuevo y lo solucionamos juntando escombros; y luego para la tornerita, lo solucionamos con el tocadiscos de mi mamá y así fue. Pero había muchos problemas más que todo”.</p>

Fuente: Elaboración propia

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres y en especial a mi hermano por su apoyo incondicional, a la Dra. Martha Leticia Guevara- Sanginés, tutora de la investigación, por su constante ayuda y gran apoyo.

REFERENCIAS

[1] Moctezuma, P. (2002). *Artesanos y artesanías frente a la globalización: Zipitajo, Patambán y Tonalá*. México: Fondo Nacional para la Cultura y las Artes.

[2] Sales, F (2013). *Las artesanías en México. Situación actual y retos*. México, D.F: D.R. © Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública Cámara de Diputados.

[3] Guerrero, J. (2005). “Albores del siglo XXI. Redefinición de las artesanías y el arte popular”. En arte del pueblo, manos de dios. Colección del Museo Arte Popular. Laducci. México.

[4] Marshall, G.D. y Zimbardo, P.G. (1979). Affective Consequences of Inadequately Explained Physiological Arousal. *En Journal of Experimental Psychology*, Núm. 29, pp. 263

[5] Atkinson, J.W. (1957). Motivational determinants of risk-taking behavior. *Psychological Review*. 64, 359-372.

[6] Sacnité A. (2007) Fuentes de financiamiento como opción de transición para las pequeñas y medianas empresas del Estado de Guanajuato Tesis de licenciatura. Universidad de Guanajuato, Licenciatura en Relaciones Industriales.

[7] Thompson, P. (2012) *Administración Estratégica: Teoría y casos*. McGraw-Hill/I. New York.

[8] Martínez Almanza, D. (2011). Comportamiento de empresarios leoneses: Motivación, financiamiento y administración estratégica. Tesis de licenciatura. Universidad de Guanajuato, licenciatura en Relaciones Industriales.

[9] Martínez Vázquez, O (2011). Motivos, financiamiento y administración estratégica en MiPymes del sector restaurantero de Guanajuato, Gto. Tesis de licenciatura. Universidad de Guanajuato, licenciatura en Relaciones Industriales.

[10] Guevara-Sanginés, M.L. (2009). El Perfil del Microempresario Guanajuatense Considerando sus Características de Liderazgo y Autorregulación. En: Huerta-Mata, J. J. & Montalvo-Moncada, D. (Coords.), *Retos, expectativas y competitividad de la microempresa*. Guadalajara, Jalisco: Azafrán y Cinabrio. pp.78-108.